

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: 9915114

UDC_____

学 位 论 文

中国彩电企业交易成本的降低与产销存模式的优化改造

李 勇

指导教师姓名 : 郭则理高级经济师

申请学位级别 : 硕 士

专 业 名 称 : 工 商 管 理 (M B A)

论文提交时间 : 2 0 0 1 年 9 月

论文答辩日期 : 2 0 0 1 年 月

学位授予单位 : 厦 门 大 学

学位授予日期 : 2 0 0 1 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2001 年 9 月

内 容 提 要

在供应链管理思想中,相邻节点企业表现出一种需求与供应的关系,当把所有相邻企业依此连接起来,便形成了供应链(Supply Chain)。在这条链上的节点企业必须达到同步、协调运行,才有可能使链上的所有企业都能受益,这样便产生了供应链管理(SCM)这一经营与运作模式。

供应链管理提出的时间虽不长,但它已引起人们的广泛关注。国际上一些著名企业如惠普、IBM、戴尔等在供应链实践中取得的成就,使人们坚信供应链是进入 21 世纪后企业适应市场竞争的一个有效途径,从而吸引了许多学者和企业界人士对供应链管理进行研究和实践。

由于中国彩电企业投融资机制不健全,经营者片面追求规模扩大的原因,中国的彩电行业目前陷入了一个严重供大于求的局面,同时,由于退出机制的失灵,这一局面仍将维持一段时间。过高的彩电产能引来的是一轮又一轮的价格战,1996 年开始的彩电价格战带给彩电企业的,是日趋微薄的利润空间。彩电企业欲求生存与发展,就必须向生产和管理要效益。彩电企业规模的片面扩大,带来了生产、销售的扩张,也带来了企业管理成本和交易成本的上升。有效地降低过高的交易成本,就意味着获得新的利润增长空间。

交易成本是与企业的产销存模式密切相关的,过高的交易成本也就意味着产销存模式不适应市场需求的变化。因此降低交易成本,就必须对原有的产销存模式进行优化改造。本文就试从供应链管理角度入手,提出对产销存模式进行改造的可行方法。

本文共分六个部分。

前言:概述彩电企业目前的状况,并提出应用供应链管理理论和电子商务手段对彩电企业产销存模式进行改造的观点。

第一章,现阶段中国彩电行业竞争状况分析:阐述近几年中国彩电企业的发展情况和导致彩电行业不健康发展的原因,并揭示彩电行业利润极小与交易成本过高之间的关系。

第二章,中国彩电企业产销存模式及其与交易成本关系的研究:以厦华公司为例,阐述彩电行业传统的产销存模式,提出交易成本的概念并分析其构成,指出原有产销存模式中对交易成本有显著影响的关键因素。

第三章,中国彩电企业产销存模式优化改造的模式探讨:应用同步理论分析目前彩电企业产销存模式的瓶颈,阐述现代供应链理论中与产销存模式有关的各种理念,并根据这些理论提出产销存模式改造的思路。

第四章,电子商务在中国彩电企业产销存模式改造中的应用及可行性分析:以厦华公司为例,结合现状对应用电子商务手段进行产销存模式改造做出规划,阐述厦华公司目前正在推广的分销业务计划系统(DRP),并以国外先进企业应用电子商务与供应链管理的成功案例,说明应用电子商务手段进行改造的可行性。

结论:通过以上分析,说明应用电子商务手段,结合现代供应链管理理论来优化改造现有的产销存模式,对于中国彩电企业来说,不仅是必须的,更是可行的。同时也提出改造所需要的一些必备因素。

关键词：厦门华侨电子股份有限公司 中国彩电企业 交易成本 产销
存管理 供应链管理 电子商务

Keywords: Xiamen Overseas Chinese Electronic Co., Ltd Chinese Color TV
Enterprise Transaction Cost the Management of Production, Marketing and
Inventory Supply Chain Management Electronic Commerce

厦门大学博士论文摘要库

目 录

前 言	5
第一章 现阶段中国彩电行业竞争状况分析	6
第一节 近几年彩电行业的竞争情况	6
第二节 导致彩电行业不健康发展的主要因素	9
第三节 彩电行业利润极小与交易成本的关系	10
第二章 中国彩电企业产销存模式及其与交易成本关系的研究	12
第一节 中国彩电行业现有产销存模式的分析	12
第二节 交易成本的概念与其构成	13
第三节 交易成本过高与现有产销存模式之间的关系	17
第三章 中国彩电企业产销存模式优化改造的模式探讨	21
第一节 原有产销存模式中的瓶颈	21
第二节 现代供应链管理思想	22
第三节 产销存模式改造的思路	27
第四章 电子商务在中国彩电企业产销存模式改造中的应用及可行性分析	32
第一节 应用电子商务进行改造的规划	32
第二节 分销业务计划系统（DRP）的应用	35
第三节 供应链管理在国外先进企业中的应用	37
结 论	40
参考文献	41
致 谢	42

前 言

自 1996 年以来，国内彩电业价格战不断。规模较大的企业，凭借其在规模、资金上的实力，在价格战中打击了大批中小企业，但自己也元气大伤；而那些中小规模的彩电企业更面临着巨大压力。

中国的模拟彩电工业目前已经进入成熟期。根据产品生命周期理论，处于成熟期的产品销售利润趋薄，市场竞争异常激烈。生产厂家为了实现利润目标，通常会采取市场改良或产品改良手段。这时候，新的改良技术不断得到大量运用，以刺激消费者的习惯，不断形成新的消费需求。原有产品则不得不靠大幅降价以维持市场。过去那种靠某一两种产品包打天下，维持三五年的局面已经一去不复返。

由于中国彩电企业投融资机制不健全，经营者片面追求规模扩大的原因，中国的彩电行业目前陷入了一个严重供大于求的局面，同时，由于退出机制的失灵，这一局面仍将维持一段时间。过高的彩电产能引来的是一轮又一轮的价格战，1996 年开始的彩电价格战带给彩电企业的，是日趋微薄的利润空间。彩电企业欲求生存与发展，就必须向生产和管理要效益。而近年来随着彩电制造技术的不断提高与规模的不断扩大，彩电制造成本实际上已大大降低，生产成本进一步降低的空间已经不大。而在数字电视时代真正来临之前，彩电企业推出的改良性产品并不能使其利润情况有显著的改观。

彩电企业规模的片面扩大，带来了生产、销售的扩张，也带来了企业管理成本和交易成本的上升。2000 年中国主要彩电企业上市公司的年报数据表明，与不断缩水的主营利润和净利润相比，企业交易成本正在不断提高。其中，年报亏损的厦门华侨电子股份有限公司（厦华电子，600870，以下简称厦华公司）的销售费用（34008 万元）竟然大大超过了其主营业务利润（21207 万元）。有效地降低过高的交易成本，就意味着获得新的利润增长空间。

交易成本即经济体系的运行费用。从企业运作的角度讲，交易成本是指企业为了实现产品销售、现金流入而发生的各种费用的总和，它跨越了传统意义上的销售费用的界限划分，是交错于各个费用之间的费用集合，更是严重影响各个费用的一个重要成本概念。交易成本是与企业的产销存模式密切相关的，过高的交易成本也就意味着产销存模式不适应市场需求的变化。因此降低交易成本，就必须对原有的产销存模式进行优化改造。

现代供应链管理理论为产销存模式的改造提供了可行的切入点。同时，信息技术革命的到来，互联网和电子商务的兴起，为改造提供了实现的基础。如何运用现代供应链管理理论，同时结合电子商务手段来对原有的产销存模式进行改造，从而有效地降低交易成本，提高效益，这一重要课题摆在了中国彩电企业的面前。

第一章 现阶段中国彩电行业竞争状况分析

第一节 近几年彩电行业的竞争情况

一、近几年中国彩电行业的价格战

经过了 2000 年激烈的价格战之后，2001 年的中国彩电行业进入了一个调整期。对于经历了几年激烈竞争的中国彩电企业来说，现在的确是需要一段时间来休养生息，反思继往，再苦练一下内功的。我们先来看看这些年中国彩电行业的竞争之路。

自 1996 年长虹率先掀起彩电降价潮以来，价格战就成了贯穿中国彩电行业近年发展的一个主旋律。早期的价格战确实对国产彩电打退洋彩电的进攻、夺回市场份额和彩电生产的产能集中起了很大的作用；但是从 1998 年开始，一些彩电巨头为了追求进入世界五百强、扩大市场份额等等目标，进一步提高生产规模，致使国家彩电产能在供大于求的背景下仍在不断膨胀，价格战愈演愈烈，成了令整个中国彩电行业伤筋动骨的恶性竞争。

2000 年的中国彩电市场，可以说是这场恶性竞争的一个高潮。年初开始的价格战，如星星之火，到了年中已成燎原之势，6---8 月，充斥各大媒体的，是彩电厂家、经销商们不停的降价声；到了年终，在这个以往本是各大厂家趁着老百姓购买旺季收获利润的季节里，又一把厂家们不得不奉陪到底的价格战大火熊熊燃烧了起来，这把火，可以说将中国彩电企业原本就已微薄的利润烧得化为乌有。在这场价格大战中，还有一个声音我们不能忘记：2000 年 6 月 9 日，康佳、TCL、海信、创维、乐华、金星、熊猫、西湖、厦华等九家彩电企业在深圳举行“中国彩电企业峰会”，签署“彩电同盟”协议，宣布彩电行业实行限产保价。当然，各大厂家在价格战中欲罢不能，这个“彩电同盟”最终也只能是不了了之。但是，这个声音已经向我们传达了这样一个信息：中国彩电行业到了最危险的时刻！

二、目前国内主要彩电企业的财务状况

财务状况是企业运营的一面镜子，让我们看看 1997 年以来国内主要彩电生产企业上市公司的财务数据。

	年份	总资产 (万元)	主营业务 收入 (万元)	净利润 (万元)	每股 收益	净资产 收益率 (%)	存货 (万元)	应收账款 (万元)
	1997	126564	134064	4253	0.23	10.17	37070	39034

厦 华 电	1997	126564	134064	4253	0.23	10.17	37070	39034
	1998	128894	184338	8876	0.38	19.732	518279	69816
	2000	418833	344791	-29161	-0.79	-26.01	108383	60979
四 川 长 虹	1997	1678490	1567296	261203	1.71	29.11	355450	255094
	1998	1885245	1160266	200395	1.01	18.28	770552	120423
	1999	1650688	1009515	52532	0.24	4.06	631326	482993
	2000	1660501	1070721	27424	0.13	2.08	645703	258641
深 康 佳 A	1997	538598	634337	34862	0.95	21.91	263028	37376
	1998	718332	857389	42917	1.10	19.98	329860	96640
	1999	976941	1012710	49753	0.91	14.32	472709	137813
	2000	1006301	901656	22488	0.37	6.22	493962	104272
粤 T C L	1997	67951	54188	4843	0.31	10.82	8563	34221
	1998	86945	40282	304	0.02	0.48	13827	32764
	1999	68079	33440	-17984	-0.96	-42.02	12117	21408
	2000	109089	93223	2632	0.14	6.01	33205	30520
海 信 电 器	1997	197917	208263	13730	0.50	16.35	60261	13149
	1998	232920	240251	14093	0.48	11.30	76778	33692
	1999	245707	298207	11889	0.29	8.92	105181	33069
	2000	272013	430054	12534	0.30	8.90	145298	27943
	1997	408044	253757	-31910	0.28	-23.98	111786	151740
	1998	338894	166892	-49533	-0.76	-81.32	101029	126864
	1999	287394	143039	5425	0.08	8.18	69768	43753
	2000	245621	122443	13282	0.20	16.68	16511	38679

表 1.1 1997---2000 年国内主要彩电生产企业上市公司年报财务数据^①

实际上，存货变现损失、应收账款坏账损失的计提标准的不同，在很大程度上掩盖了一些上市公司利润严重下滑的窘境。在采取股份有限公司财务制度 2000 年规定的计提标准（统一按厦华公司的 2%）的情况下，让我们再来看看几家上市公司 2000 年的利润情况。

	四川长虹	深康佳 A	厦华电子
存货(万元)	645703	493962	108383
原定存货损失计提标准	1%	0.11%	2%
统一存货损失计提标准	2%	2%	2%
增加存货变现损失(万元)	6457	9336	0
应收账款(万元)	258641	104272	60979
原定应收账损失计提标准	0.17%	4.3%	2%

^①以上数据摘自网易财经站·个股档案，<http://stock2.163.com>，2001 年 6 月

统一应收账损失计提标准	2%	2%	2%
增加应收账计提损失(万元)	4733	-2398	0
报表净利润值(万元)	27424	22488	-29161
按统一计提标准调整后净利润值 (万元)	16234	15550	-29161

表 1.2 2000 年长虹、康佳、厦华利润随计提标准变化情况表^①

这一比较更加清楚地表明，揭开财务粉饰的面纱，彩电企业的利润下降更加惊人。我们再以 1997 年的年报数据为准，看看厦华、长虹、康佳三家企业总资产、主营业务收入和净利润三项数据的增长变动情况。

	1997 年(%)	1998 年(%)	1999 年(%)	2000 年(%)
	总资产			
厦华电子	100	115.27	259.67	330.98
四川长虹	100	112.32	98.34	98.93
深康佳 A	100	133.37	181.39	186.84
	主营业务收入			
厦华电子	100	137.50	212.08	257.18
四川长虹	100	74.03	64.41	68.32
深康佳 A	100	135.16	159.65	142.14
	净利润			
厦华电子	100	206.32	208.56	-685.66
四川长虹	100	76.72	20.11	10.50
深康佳 A	100	123.11	142.71	64.51

表 1.3 厦华、长虹、康佳 1997---2000 年主要财务数据同比增长表

从以上财务数据中，我们可以清楚地看到：在这四年间，国内主要彩电企业的资产规模成倍增长，主营业务收入也大幅攀升，净利润、每股收益、净资产收益率却不升反降，与之伴生的，是越积越多的存货，难以消化的巨额应收账款。特别是在 2000 年，这些大企业的利润更是大幅滑坡，纷纷剥落往日绩优股的光环。（其中的南京熊猫是个例外，但其能够在去年摘去“ST”的帽子，与 1999、2000 两年间剥离彩电业务、进行主营业务的整体置换和转营是有很大关系的，同时我们还应注意到熊猫这两年来来的中报、年报数据中，净利润虽为正值，但营业利润却始终保持巨额赤字，这也说明了熊猫的主营业务仍然在大幅地亏损。）

一方面是轰轰烈烈的价格战，另一方面却是企业效益大幅滑坡，利润空间越来越小。可以说，这两年的中国彩电行业走入了一条不健康发展的胡同。

^①注：以上三家公司的年报中对应收账款的分析均使用了账龄法，此处的原定应收账损失计提标准，是按计提的坏账准备总值除以应收账总值得出的

第二节 导致彩电行业不健康发展的主要因素

价格大战与利润空间缩小，是中国彩电行业不健康发展的表象。有如一座冰山，在海面浮冰的底下，还潜藏着巨大的危机。彩电行业不健康发展的因素，主要在于以下几点：

1、国产彩电供过于求、产大于销的局面，其根本原因在于国有企业投融资体制不健全，彩电行业缺乏有效的退出机制。国家对彩电行业的整体建设缺乏有效的评估与控制体系，导致各地在彩电业发展的高峰期大规模投资彩电项目，直接引发了日后供大于求的后果；在全行业供大于求的局面下，由于缺乏退出机制，无法形成优胜劣汰，导致最终各厂家只能陷入恶性竞争的困境中。

2、经营者片面追求规模的扩大，而不是以效益为中心。只管新生产线的上马，不管是否能带来利润的增长、股东财富的增值。八九十年代彩电行业发展初期，全国彩电厂家多达数百即为明证。而国产彩电巨头们并没有就此刹车，到了九十年代中后期仍争先恐后地上马彩电项目。先是长虹的红太阳一号工程，后又有康佳欲争行业龙头，现在彩电企业的产能与1996年时相比，早已翻番。

3、国内彩电生产供过于求、彩电企业存大于销的局面，是彩电价格战的主因。价格战一而再、再而三的爆发，是由市场供求状况决定的。各地彩电项目的盲目上马，使得目前国内彩电厂家的年产能已经达到了4000多万台，外加国外大企业实现本地化生产的1000多万，已经远远超过了国内2000多万台的年需求量。

4、国内彩电企业在产能翻倍的同时，产品更新换代、技术创新上却没什么重大的实质性突破，从而没有引发有效的新供给。彩电企业唯有一次次地举起价格战的武器，以此来带动彩电消费，拉动产品销售。

5、在严重供过于求的形势下，大量产品只好以库存的形式积压下来。这又形成了中国彩电企业的另一道景观——存大于销。实际上，这也是传统的以产定销的产销存模式带来的结果。大量的库存积压，既严重地占用了资金，又造成了不必要的库存费用。为了处理库存，厂家们只好饮鸩止渴，不惜血本地降价降价再降价，以求早日将库存脱手。

6、彩电企业规模的片面扩大，带来了生产、销售的扩张，也带来了企业管理成本和交易成本的上升。我们在关注彩电行业宏观政策变革的同时，也应关注彩电企业本身的管理成本和交易成本控制。千里之行，始于足下，中国彩电企业要想重振雄风，就需再练内功。而再练内功就是内部管理、产销存模式的改造和技术创新。

在激烈的价格战中，过高的交易成本对于彩电企业来说，是致命的一击。本文以厦华公司为例，试从中国彩电企业产销存模式的优化改造上，探寻降低交易成本，走集约经营之路。下面我们先看看彩电行业利润极小这一现象与交易成本这一内因之间的联系。

第三节 彩电行业利润极小与交易成本的关系

在财务报表中，激烈的竞争和价格战，表现在同样的主营成本下，彩电企业的主营业务收入虽然随着产销量的上升而上升，但主营业务利润却随之大幅减少；而管理成本和交易成本的抬高，则表现在各项期间费用和存货跌价等损失上。需要注意的是，近几年随着彩电制造技术和规模的提高，彩电制造成本不断下降，因此，彩电企业主营利润的大幅下滑，主要是由于各项费用没有得到有效的控制。让我们接着从 2000 年彩电企业的损益表，看一下彩电行业利润极小与各项费用之间的关系。

单位：万元	厦华电子		四川长虹		深康佳 A	
	1999 年	2000 年	1999 年	2000 年	1999 年	2000 年
主营业务收入	284323	344791	991725	1070721	1012710	901655
主营业务成本	246725	323536	823907	910793	825074	752602
主营业务利润	37411	21207	162746	154799	187491	148509
存货跌价损失	283	1923	-8005	6371	826	567
营业费用	23759	34008	97389	112724	94810	98388
管理费用	7061	8856	20541	19034	22160	23746
财务费用	3782	6122	1922	-5241	7167	4426
营业利润	2937	-29462	58471	30804	25369	60245
净利润	5421	-29161	51104	27424	22488	49753

表 1.4 部分彩电企业上市公司 1999、2000 年年报损益表主要数据^①

在以上数据的基础上，我们再进行进一步计算出这三家上市公司各项费用与各自的主营业务利润的比例情况。

与主营业务利润相比的百分比值(%)	厦华电子		四川长虹		深康佳 A	
	1999	2000	1999	2000	1999	2000
存货跌价损失	0.76	9.07	-4.92	4.12	0.44	0.38
营业费用	63.51	160.36	59.84	72.82	50.57	67.48
管理费用	18.87	41.76	12.62	12.30	11.82	15.99
财务费用	10.11	28.87	1.18	-3.39	3.82	2.98

表 1.5 1999、2000 年部分彩电企业上市公司损益表主要费用项目分析

毫无疑问，营业费用在各项费用、损失中是比重最大的一块，同时它也是其中增长最快的一部分。打个比方，将彩电企业的主营业务利润比做病人的躯体，

^①以上数据摘自中国证券网·年报专题，<http://www.stocknews.com.cn>，2001 年 6 月

营业费用比做癌细胞，那么在病人日益瘦弱的躯体中，癌细胞却在迅速地扩散，加速蚕食着本已虚弱的病体！

我们再看看厦华公司的有关数据。在三家公司 2000 年的财务数据中，厦华公司无论是营业费用，还是管理费用、财务费用和存货跌价损失，都出现了明显的上涨。其中营业费用 34008 万元，更是远远超过了其 21207 万元的主营业务利润，成为当年亏损的直接原因。

期间费用的大幅上涨，正是企业管理成本与交易成本上升的反映。作为其中重中之重的营业费用的增长，更说明了利润极小与企业交易成本过高之间有着必然的联系。在彩电行业产能远大于需求的形势下，供大于求决定了价格战已是在所难免。价格的进一步降低，意味着在同等成本下的主营业务利润也将降低。彩电企业欲求提高利润，提高销售水平，降低交易成本是势在必行。

应该注意到，厦华公司正是过高交易成本的受害者。在 2000 年全行业利润大幅降低的背景下，厦华公司更是走向了亏损。面对再亏一年，就将被中国证监会 ST 的际境，厦华公司已是无路可退。基于这一原因，本文以厦华公司为背景，结合其正在进行的分销系统改造（DRP）和物流管理变革，探讨产销存模式的优化改造对降低交易成本的影响，为厦华公司，也为中国彩电企业探索一条可行之路。

第二章 中国彩电企业产销存模式及其与交易成本关系的研究

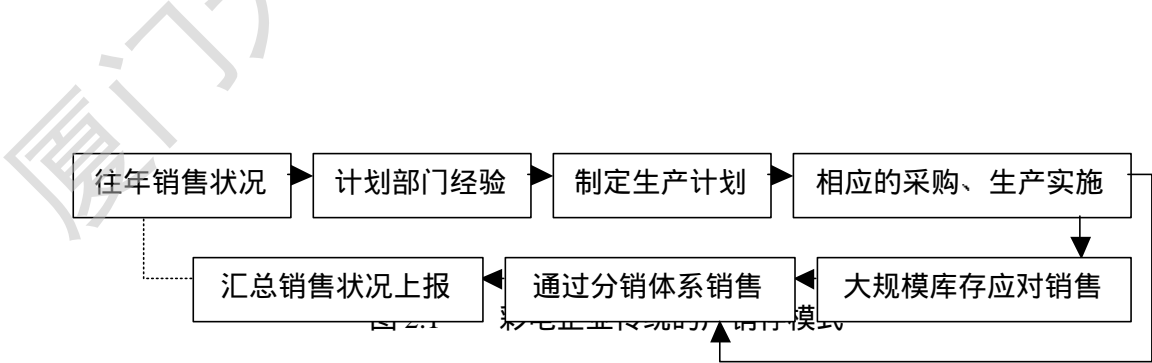
第一节 中国彩电行业现有产销存模式的分析

一、彩电企业传统的产销存模式

在分析厦华公司 2000 年亏损的原因时，厦华公司领导也意识到了落后的产销存模式带来的问题。彩电企业原有的产销存主要是凭销售的淡旺季确定的。在 1998 年之前，彩电销售的淡、旺季非常分明，每年的 2 至 9 月份是淡季，一到国庆开始旺季，越冷的时候，空调越淡，彩电越旺，旺季是 10、11、12、1 月份这四个月，销售额能占全年的 60% 以上。因此，中国彩电企业大都采取了淡季生产——库存，旺季突击销售的产销存模式，每年的 6~9 月份大量生产、库存，基本无利或亏损，10~12 月份旺季到来，大量销售，获取巨额利润，弥补淡季亏损，实现全年盈利。

但是，1998 年起，国内彩电的生产、消费悄悄地发生了根本性的变化。随着彩电行业产能的膨胀，彩电市场已经处于供过于求的状态，再加上不断的降价，在消费者的心目中，彩电已经不是一项重大的投资。1989 年的时候，一个家庭要省吃俭用两年才能买一台 21 英寸彩电，而十年之后，许多人一个月的工资可以买好几台彩电。在这种情况下，淡季旺季的差别慢慢地缩小了。因为消费者是需要的时候再买，根本用不着等到过节的时候再买。淡、旺季的区别没有了，但是包括厦华在内的彩电业还是迷恋以前的管理模式，大量储存，试图旺季的时候一下子卖掉。但是，无情的市场规律，在 2000 年给了中国彩电企业们当头一棒。

由此可见，中国彩电企业传统的产销存模式是一种基于滞后的信息和经验的模式。我们可以用如下的图解来描述。



2000 年价格战的血雨腥风，令固守这一传统模式的彩电企业尝尽了苦头。在其中，厦华公司受害尤深。8~12 月份，彩电价格一路狂跌，而此前厦华公司由于对市场反应敏感性不够，彩电库存最高在 25 万台左右。在大降价中，厦华公司虽然选择了主动突围，大力处理旧的库存，但是依然造成了十分严重的损失。

如果厦华公司的产销存体系能及时地响应市场的变化，及时减产，加大库存的销售，也许损失就要小得多。但是在这种以滞后的经验和信息为基础的产销存模式下，要作到对市场的及时正确反应，谈何容易。

二、彩电企业分销体系情况

在供过于求的环境下，分销体系的销售能力、传递信息的效率与效果，决定了企业的生产、库存和采购，可谓牵一发而动全身。我们再来看一下国内彩电企业现有的分销体系模式。按照渠道和网络的不同，分销体系大致分为以下三种模式：

1、直供分销。其特征是在全国设立分公司，利用现有的商业零售网络在大城市进行一级直供，二级市场或设立分销机构或派驻业务员，在小区域设立办事处代理。这种方式对销售终端的控制好，执行力强。但是销售人员数量多，层次复杂，费用高，给管理上带来困难，对市场的反应迟钝。

2、区域代理制。选择这种营销方式的厂家依靠现有的商业营销网络，它们没有设立分公司，而是选择代理商，把代理商建设为分公司。这种模式下，厂家在发货、价格控制、广告促销等方面比较容易管理，但是对终端的控制能力相对减弱，容易受制于经销商。

3、自主建设网络。厂家不以现有的商业网络为渠道，而是在各个省设立专卖店，在县设立连锁店以及加盟店。这种模式下厂家可以贴近市场，但是投入太大，且在终端自负盈亏的情况下，有可能对其失控，导致腐败。

在国内彩电企业中，长虹原来就是走的第2种模式。但是随着郑百文公司的经营恶化，长虹的销售与回款也随之下滑，厂家受制于经销商的问题凸显出来。在这种情况下，各彩电企业也加强了对自身分销体系的建设，基于投入方面的考虑，大部分企业采取了第1种模式，或者第1与第2种模式相结合的方式。2000年中，厦华公司在全国各地新建了许多分公司和销售网点，力图以扩大规模来提高效益就是其中一例。

但是利润与效益的提高，并非一味扩大生产与销售规模就能解决的。在大力建设分销体系的同时，整合分销体系，进行有效的业务流程重组，加强对分销体系的管理，提升其销售能力，加快信息的流通，使之及时、准确地传递终端信息，才会真正地提高利润与效益。而这正是产销存模式优化改造的内容关键所在。

第二节 交易成本的概念与其构成

一、传统经济学意义上的交易成本概念

交易成本即经济体系的运行费用。美国经济学家威廉姆森把交易成本分为两部分：一是事前的交易成本，即为签订契约，规定交易双方的权利、责任等所花

费的费用；二是签订契约后，为解决契约本身所存在的问题，从改变条款到退出契约花费的费用。以后，交易成本的概念又扩展到包括度量、界定和保证产权的费用，发现交易对象和交易价格的费用，讨价还价的费用，订立交易合约的费用，执行交易的费用，监督违约行为并对之制裁的费用，维护交易秩序的费用等等。

不完全竞争、买方市场是交易成本产生的市场条件。在不完全竞争的市场条件下，信息的传递是不对等的，消费者获得的信息是不充分的，这就迫使企业增设销售网点，开展广告宣传，使信息尽快送达消费者，这些都需要相关费用的支出。另一方面，买方市场也是交易成本产生的一个条件。在市场处于供不应求状态时，企业只要制造出产品，用户就会找上门来购买，因此无需广告宣传、人员推销和市场研究，也不必负担运输、装卸等费用。当市场上卖方数量增加，出现供过于求现象时，卖方竞争激烈，企业为取得销售收入必须开展一系列活动，由此也带来了各种费用。

二、企业实际运营中的交易成本概念与构成

以上是从经济学的角度对交易成本的论述。当然，从经济学角度探讨交易成本很难将其定量化，只能定性地说这类费用越低，市场运作的效率越高。目前国内尚未出现从企业运营角度出发提出的交易成本的定义。从会计学的角度来说，交易成本与期间费用（即营业费用、管理费用、财务费用），以及存货和应收账款是密切相关的。



图 2.2 销售费用的明细构成

可以对交易成本做如下的定义：交易成本是指企业为了实现产品销售、现金流入而发生的各种费用的总和，它跨越了传统意义上销售费用的界限划分，是交错于各个费用之间的费用集合，更是严重影响各个费用的一个重要成本概念。下面我们对交易成本的构成做一分析。

1、销售费用（也称营业费用）是交易成本的一个主要的、也是显性的构成要素。按照业务项目，销售费用还可分为销售人员报酬、广告费用、公关费用、业务费用、售后服务费用和销售物流费用。销售费用的详细构成如上图 2.2 所示。

2、在交易成本中，库存成本可以说是一座庞大的冰山。之所以这样说，是因为在会计报表中，人们可能只注意到了存货跌价损失，但实际上库存成本并不止于此，它还包括：

（1）不合理的库存结构带来的缺货成本和积压成本。在以滞后的信息和经验为基础的产销存体系中，错误的市场判断带来的将是错误的生产和库存计划决策。而传统的大规模生产、大规模库存应对旺季销售的模式，决定了一旦判断错误，带来的将是不合理的库存结构，从而无法准确地应对实际的市场变化。这种成本有两种表现：市面上需要的畅销品缺货而引起的缺货成本（或称为机会成本损失）；市面上实际并不需要的滞销品的积压而引起的积压成本。

（2）在库存中，除了我们看到的生产厂家库存（也称工业库存）外，还有一个我们不曾注意到的商业库存——各级经销商、零售商的库存。这一级的库存成本似乎与厂家没有关系了，其实不然。在家电业的分销中，存在着一个重要的补差概念。以如下的例子阐明这一概念：甲经销商在 9 月份从厦华公司处拿到 500 台 29 寸彩电，乙则拿到 100 台，进价同为 2500 元。当月乙经销商的 100 台全部销完，而甲只销了 150 台。到了 10 月份，29 寸彩电价格大跌，此时乙再次以 2200 元的进价从厦华公司进了 100 台，此时，甲剩余的 350 台显然在售价上就处于劣势。但是，根据目前家电界分销的做法，厦华公司要就这 350 台彩电向甲经销商补回每台 300 元的利润，这种做法称为补差，而生产厂家由此而引起的损失称为

补差损失。如果这种 29 寸彩电价格继续下跌，厦华公司将承担这一补差损失直至甲经销商的这批彩电销完为止！同时，商业库存也将影响工业库存。在商业库存压力大的情况下，经销商势必减少从厂家的进货，这样一来，商业库存的压力也就传递到了工业库存这一端，从而进一步加大了生产厂家的库存成本。

（3）在库存大量积压、价格却直线下跌的情况下，生产厂家欲求降低库存成本，更新产品结构，只能将现有存货挥泪降价售出。这又形成了一种存货的变现损失。以厦华公司为例，在 2000 年 9---12 月的价格战中，处理了 70%以上的库存。这也就意味着有 70%的产品在变现中失去了原本的利润。

（4）库存的地区品种结构性失误而引起的损失。可以举这样一个例子：2000 年 9 月，西安市场热销 29 寸彩电，而厦华公司在西安附近的库存中，29 寸彩电却缺货，结果不得不从湖南市场调货到西安，如此反复，就出现了全国各地大量的串货，由此而引发的运输、损坏等等，都是一笔不小的费用。当然，这些费用会以销售费用的形式体现出来，而实际上，其根源却在于库存的地区品种结构性失误。

（5）在供大于求、存大于销的背景下，大量的库存也严重地占用了资金，影响了企业正常的资金和资产周转。分析年报有关数据，我们可以看到，康佳和厦华公司的资产周转率从 1999 年的 103.66 和 86.51 分别下降到了 2000 年的 0.91 和 0.92。对于企业而言，资产周转速度的下降，也就意味着其盈利能力的削弱。

3、在分析完销售费用和库存成本这两块交易成本的冰山后，我们再来看看应收账款损失。在供大于求，市场竞争激烈的情况下，彩电企业大量采取了铺底赊销的做法。而在缺乏有效的信用控制和分析手段的情况下，赊销势必引起应收账款的增加和坏账损失。在缺乏有效的信息反馈机制的情况下，厂家无法对经销商们的信用状况进行及时正确的把握。这就进一步加大了应收账款的损失。

4、我们还应看到，企业在价格战中蒙受的巨额降价损失，与其在经营运作中信息反馈的效率低与效果差，而导致产销存无法有效地衔接是密切相关的。如果一线的市场信息能及时准确地反馈到决策部门，企业就可以及时正确地调整产品结构、生产和库存，就可以避免在价格战中去硬碰硬，遭受惨重的降价损失。相对于前面的销售费用、库存成本、应收账款损失，我们可以把这种损失称为信息成本或信息反馈损失。

三、厦华公司交易成本的构成情况

在企业的实际交易成本构成中，既有明显的属于传统的销售费用的项目，也有交织于各期间费用（销售费用、管理费用、财务费用）和应收账款损失、存货损失之间的项目。在这些项目中，传统销售费用项目对于企业管理者来说，往往易于识别和加以控制。而那些交织于各项费用之间的项目，企业管理者往往不易识别和控制，但是这些项目在交易成本中所占比例往往更大。例如，厦华公司 2000 年年报账面上的存货跌价损失为 1923 万元，但是由于当年彩电不断降价、而厦华公司在所谓的销售淡季又大力生产、加大库存的原因，厦华公司的销售一直处于被动进行变现的境地（尤其是在下半年）。因此实际上据厦华公司财务部门估

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库